



## HR-Аналітика (ПО 25) Робоча програма навчальної дисципліни (Силабус)

### Реквізити навчальної дисципліни

Рівень вищої освіти	Перший (бакалаврський)
Галузь знань	051 Економіка
Спеціальність	05 Соціальні та поведінкові науки
Освітня програма	Управління персоналом та економіка праці
Статус дисципліни	Вибіркова
Форма навчання	Очна(денна)
Рік підготовки, семестр	1 курс, осінній семестр
Обсяг дисципліни	3,5 кредити/105 годин (лекції: 18 год, практичні: 36 год, СРС: 51год)
Семестровий контроль/ контрольні заходи	Залік, модульна контрольна робота, РР
Розклад занять	Згідно розкладу: <a href="http://rozklad.kpi.ua/Schedules/">http://rozklad.kpi.ua/Schedules/</a>
Мова викладання	Українська
Інформація про керівника курсу / викладачів	Трофименко Олена Олексіївна професор кафедри економічної кібернетики, доктор економічних наук, професор, контактні дані: робочий кабінет (сайт): Посилання на робочий кабінет на сайті кафедри e-mail: <a href="mailto:trofymenko.olena@i11.kpi.ua">trofymenko.olena@i11.kpi.ua</a> Telegram: @OlenaOleks
Розміщення курсу	<a href="https://campus.kpi.ua">https://campus.kpi.ua</a> <a href="https://classroom.google.com/u/2/c/NTQ1NzM1ODE2MDgx">https://classroom.google.com/u/2/c/NTQ1NzM1ODE2MDgx</a>

## 1. Програма навчальної дисципліни

### 2. Опис навчальної дисципліни, її мета, предмет вивчення та результати навчання

Дисципліна «HR-аналітика» спрямована на вивчення особливостей, набуття вмінь і навичок щодо впровадження методів та інструментарію HR-аналітики для економічного обґрунтування управлінських рішень в сфері HR, оволодіння практикою побудови HR-метрик в системі HR-аналітики для забезпечення ефективності бізнес-процесів підприємства, впровадження інноваційних підходів та практик HR-аналітики в сфері планування, підбору, відбору, підготовки, оцінювання та навчання персоналу, розвитку потенціалу працівників із врахуванням сучасних трендів діджиталізації та Індустрії 4.0. для забезпечення розуміння та побудови HR-метрик, формування прогнозів діяльності.

В межах курсу основна увага приділяється розкриттю методологічних та методичних основ HR аналітики та вивчення продуктивності праці на підприємствах, формуванню у здобувачів професійних компетенцій з діагностики та аналізу соціально-трудова показників та аудиту персоналу, аудиту кадрового потенціалу організації, аналізу використання робочого часу та руху персоналу, аудиту кадрових процесів в організації, побудові системи HR-метрик відповідно до сучасних трендів розвитку HR-практик та потреб забезпечення автоматизації бізнес-процесів.

**Метою дисципліни є** формування системних знань, умінь та навичок використання HR-аналітики для об'єктивної оцінки HR-процесів, сприяння розвитку та удосконаленню бізнес-процесів підприємства завдяки формуванню оптимальних управлінських рішень в сфері HR.

**Предметом дисципліни є** теоретико-методичні засади та сучасні практичні підходи HR-аналітики для забезпечення ефективного функціонування бізнес-процесів.

#### **Компетентності.**

Призначенням дисципліни є формування у студентів загальних і фахових компетентностей:

- ЗК 3 - Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
- ЗК 4 - Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
- ЗК 7 - Здатність використання інформаційних і комунікаційних технологій.
- ЗК-8 - Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.
- ЗК 11 - Здатність приймати обґрунтовані рішення.
- ЗК 14 - Здатність виявляти та вирішувати проблеми, генерувати нові ідеї та нестандартні підходи до їх реалізації (креативність).
- ФК 1 - Здатність виявляти знання та розуміння проблем предметної області, основ функціонування сучасної економіки.
- ФК 4 - Здатність пояснювати економічні та соціальні процеси і явища на основі теоретичних моделей, аналізувати і змістовно інтерпретувати отримані результати.
- ФК 6 - Здатність застосовувати економіко-математичні методи та моделі для вирішення економічних задач.
- ФК 7 - Здатність застосовувати комп'ютерні технології та програмне забезпечення з обробки даних для вирішення економічних завдань, аналізу інформації та підготовки аналітичних звітів.
- ФК 9 - Здатність прогнозувати на основі стандартних теоретичних та економетричних моделей соціально-економічні процеси.
- ФК 10 - Здатність використовувати сучасні джерела економічної, соціальної, управлінської, облікової інформації для складання службових документів та аналітичних звітів.
- ФК 11 - Здатність обґрунтовувати економічні рішення на основі розуміння закономірностей економічних систем і процесів та із застосуванням сучасного методичного інструментарію.
- ФК 12 - Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.
- ФК 14 - Здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах з врахуванням економічних ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.

### **Програмні результати навчання**

Програмні результати навчання, після засвоєння дисципліни, спрямовані на набуття ряду знань, умінь і навичок вирішення складних економічних задач та проблем, здатностей приймати відповідні аналітичні та управлінські рішення у сфері економіки професіоналами з економічної кібернетики.

- ПРН 27 - Застосовувати навички аналізу, аудиту та планування показників з праці.
- ПРН 29 - Розв'язувати складні завдання і проблеми в сферах професійної діяльності та навчання, що передбачає збирання та інтерпретацію інформації, вибір методів та інструментальних засобів, застосування інноваційних підходів в управлінні персоналом.

### **3. Пререквізити та постреквізити дисципліни**

**Пререквізити:** Попередніми до вивчення дисципліни є такі освітні компоненти як «Статистика», «Економетрика», «Математика для економістів».

**Постреквізити:** Дисципліна забезпечує такі дисципліни: «Бізнес-аналітика та прийняття рішень», «Корпоративні інформаційні системи», «Цифрове управління проектами».

Дисципліна забезпечує результативне проходження переддипломної практики та дипломне проектування.

### **4. Зміст навчальної дисципліни**

Перелік тем навчальної дисципліни:

- Тема 1. Роль HR-аналітики у стратегії розвитку компанії: сутність, завдання та підходи.
- Тема 2. Сучасні тенденції в HR: інноваційні HR-технології та цифровізація
- Тема 3. Методи аналізу соціально-трудоових показників та аудиту персоналу, HR-метрики
- Тема 4. Основні етапи та підходи до проведення аудиту персоналу.
- Тема 5. Реалізація проектів в сфері HR-аналітики.
- Тема 6. Аналіз продуктивності праці та управління винагородою.
- Тема 7. Аналіз використання робочого часу та руху персоналу.
- Тема 8. Аналіз заробітної плати та мотивації персоналу.

### **5. Навчальні матеріали та ресурси**

#### **Базова література**

1. Вакарюк Л. В., Гетьманцева Н. Д. Управління персоналом : навчально-методичний посібник. Чернівці: Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, 2021. 84 с.
2. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія. Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2020. 211 с.
3. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигриниць [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/ispui/bitstream/123456789/37650/1/Personnel%20Management.pdf>.
4. Економіка праці і соціально-трудоові відносини [Електронний ресурс]: підруч. для студ. спец. 051 «Економіка» / О. І. Іляш, Н. О. Черненко, О. А. Шевчук, О. О. Трофименко, С. С. Гринкевич, Я. І. Глущенко; за заг. ред. проф. О. І. Іляш, Н. О. Черненко; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Електрон. текстові дані (1 файл: 1,73 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. 382 с.
5. Воронко О.С., Штепа Н.П. Економічний аналіз : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів. Львів: Новий Світ-2000, 2020. 278 с.
6. Базецька Г. І. Економічний аналіз діяльності підприємства : навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» спеціалізації «Бізнес-економіка». - Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. - 274 с. URL: [https://library.nlu.edu.ua/POLN TEXT/Posibniki\\_2021/Bazeczka\\_EADP.pdf](https://library.nlu.edu.ua/POLN TEXT/Posibniki_2021/Bazeczka_EADP.pdf).

#### **Додаткова література**

1. HR-менеджмент. Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навчальний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М. В. Шкробот, Л. Л. Ведута – Електронні текстові дані (1 файл: 5,01 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. – 270 с. – Назва з екрана.
2. Трофименко О., Борданова Л., Володіна А. Регулювання молодіжного сегменту ринку праці на засадах восьмої цілі сталого розвитку в умовах Індустрії 4.0. Економічний аналіз. 2021. Том 31. № 1. С. 261-270.
3. Smoliar L., Ilyash O., Koba N., Trofymenko O. Strategic imperatives of knowledge management in an organization. *Knowledge management competence for achieving competitive advantage of professional growth and development: monograph. BA School of Business and Finance, Riga, Latvia, 2021. 453 p., P. 70–96.*
4. Дяків О.П., Островерхов В.М. HRM : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : THEУ, 2018. 288 с.

### Інформаційні ресурси

1. Міністерство економіки України: офіційний вебсайт. URL: <http://www.me.gov.ua/>
2. Державна служба статистики України: офіційний вебсайт. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
3. Прозорро: вебсайт. URL: <https://prozorro.gov.ua/>
4. Національний інститут стратегічних досліджень. Офіційний вебсайт: URL: <http://www.niss.gov.ua>
5. Нормативні акти України. Офіційний вебсайт: URL: [www.nau.kiev.ua](http://www.nau.kiev.ua)
6. Сервер Верховної Ради України. Офіційний вебсайт: URL: <http://www.rada.gov.ua>

## 6. Навчальний контент

### 7. Методика опанування навчальної дисципліни (освітнього компонента)

Для опанування дисципліни застосовуються такі методи навчання:

**методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності:** лекції; проблемні лекції; практичні заняття; консультації; самостійна робота.

**методи контролю ефективності навчально-пізнавальної діяльності:** модульна контрольна робота; аналітичні завдання, аналітична доповідь, опитування, тестування, виконання навчальних завдань.

**загальні методи навчання:** метод проблемного викладу; евристичний метод; пояснювально спонукальний метод викладання; відтворювальний метод під час виконанні модульної контрольної роботи.

**спеціальні методи навчання:** кейс метод, робота в малих групах, індивідуальна робота, аналітичні завдання, дискусія, метод аналізу конкретних ситуацій,

**методи створення інтересу і мотивації навчально-пізнавальної діяльності:** інтерактивний, аналітична доповідь, модерація; метод ситуаційного аналізу.

Засвоєння освітньої компоненти передбачає відповідні методи навчання та оцінювання, які забезпечать досягнення програмних результатів навчання.

#### Відповідність програмних результатів, методів навчання і форм оцінювання

ПРН	Методи навчання	Форми оцінювання
1	2	3
ПРН 27	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності:</b> лекції; проблемні лекції; практичні заняття; консультації; виконання курсової роботи; самостійна робота.</li> <li>• <b>методи контролю ефективності навчально-пізнавальної діяльності:</b> модульна контрольна робота; аналітичні завдання,</li> </ul>	<p>Рейтингова система оцінювання, яка передбачає накопичення балів за: модульну контрольну роботу; аналітичні завдання, аналітичні доповіді, опитування, тестування, виконання навчальних завдань.</p> <p>Календарний контроль: перша та друга атестація.</p> <p>Підсумковий контроль – залік.</p>

	<p>аналітична доповідь, опитування, тестування, виконання навчальних завдань.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>загальні методи навчання:</b> метод проблемного викладу; евристичний метод; пояснювально спонукальний метод викладання; дослідницький метод, відтворювальний метод під час виконання модульної контрольної роботи.</li> <li>• <b>спеціальні методи навчання:</b> кейс метод, робота в малих групах, індивідуальна робота, аналітичні завдання, дискусія, метод аналізу конкретних ситуацій.</li> <li>• <b>методи створення інтересу і мотивації навчально-пізнавальної діяльності:</b> презентації, нтерактивний, аналітична доповідь, модерація; метод ситуаційного аналізу.</li> </ul>	
ПРН 29	<p><b>методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності:</b> лекції; проблемні лекції; практичні заняття; консультації;; самостійна робота, робота з навчально-методичною літературою і інформаційними ресурсами.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>методи контролю ефективності навчально-пізнавальної діяльності:</b> модульна контрольна робота; аналітичні завдання, аналітична доповідь, опитування, тестування, виконання навчальних завдань.</li> <li>• <b>загальні методи навчання:</b> пояснювально-ілюстративний, метод проблемного викладу; евристичний метод; дослідницький метод, відтворювальний метод під час виконання модульної контрольної роботи.</li> <li>• <b>спеціальні методи навчання:</b> кейс-метод, робота в малих групах, індивідуальна робота, аналітичні завдання, дискусія, метод аналізу конкретних ситуацій</li> </ul>	<p>Рейтингова система оцінювання, яка передбачає накопичення балів за: модульну контрольну роботу; аналітичні завдання, аналітичні доповіді, опитування, тестування, виконання навчальних завдань.</p> <p>Календарний контроль: перша та друга атестація.</p> <p>Підсумковий контроль – залік.</p>

Примітка: ПРН – програмний результат навчання

Навчальним планом передбачено проведення 18 годин лекційних та 36 годин практичних занять, модульний контроль.

### Календарно-тематичний план та структурно-логічна побудова вивчення курсу

Тиждень навчання	Розподіл годин		Назва розділів, тем, опис занять	Навчальна діяльність, контрольний захід	ПРН, ЗК, ФК
	Л	П			
1-2	2	4	<p><b>Тема 1. Роль HR-аналітики у стратегії розвитку компанії: сутність, завдання та підходи.</b></p> <p><b>Л1:</b> Загальнокорпоративна та функціональні стратегії підприємства. Стратегія управління персоналом як забезпечуючий елемент розвитку підприємства. Системний підхід. Життєвий цикл компанії. Поняття HR-аналітики: суть, зміст, цілі і завдання. 8 кроків ефективності: HR-аналітика та бізнес. Напрями використання HR-аналітики. Особливості розвитку HR-системи на різних етапах розвитку компанії.</p>	<p>Н: проблемного викладу, пояснювально-ілюстративний, пояснювально – спонукальний, дискусія, робота в малих групах, аналітична доповідь.</p> <p>К: Опитування, оцінювання</p>	ЗК3, ЗК14, ФК1, ФК4, ФК11, ФК14, ПРН27

			<p><b>П1.</b> Вступ. Основні вимоги в ході вивчення дисципліни, система оцінки успішності студентів, проведення календарного та семестрового контролю. Кейси для дискусії: 1) застосування сучасних HR-технологій та аналітики в рекрутингу на прикладі Unilever 2) Heineken – нетрадиційні підходи щодо прийняття рішень в HR.</p> <p><b>П2.</b> Навчальне завдання для індивідуального виконання на тему: «Формування анкети для збору даних кандидатів на вакантну посаду для зручності ведення та уніфікації даних в базі даних кандидатів». Виконання аналітичного завдання на тему: Оптимізація податків та HR. Опитування.</p>	<p>навчального завдання, аналітичного завдання.</p>	
3-4	2	4	<p><b>Тема 2. Сучасні тенденції в HR: інноваційні HR-технології та цифровізація.</b></p> <p><b>Л1.</b> Людський капітал створює цінність для організацій – Стандарт ISO 30414. Smart HR 4.0 та нова кадрова служба. HR-автоматизація. HR-маркетинг. Електронне навчання. HR-аналітика як ключовий фактор для прийняття рішень. Модель відносин 4 С.</p> <p><b>П1.</b> Опитування та доповіді на тему: Вплив цифровізації на HR-аналітику. Виконання кейсу на тему: Комерційне мислення в HR-аналітиці як фактор прийняття рішень.</p> <p><b>П2.</b> Навчальне завдання для індивідуального виконання на тему: методи планування потреб у персоналі.</p>	<p>Н: пояснювально-ілюстративний, проблемного викладу, пояснювально – спонукальний, евристичний, метод аналізу конкретних ситуацій, аналітичне завдання, модерація. К: Опитування. Оцінювання виконання кейсу, навчального завдання.</p>	<p>ЗК4, ЗК7, ЗК8, ЗК14, ФК1, ФК4, ФК12, ФК14, ПРН29.</p>
5-8	4	8	<p><b>Тема 3. Методи аналізу соціально-трудоових показників та аудиту персоналу, HR-метрики.</b></p> <p><b>Л1.</b> Аналітичний метод дослідження соціально-трудоових показників та його особливості. Методи аудиту персоналу. Види HR-метрик та особливості їх застосування. Стратегічна карта цілей. KPI та критерії їх вибору. Систематизація факторів в аналізі соціально-трудоових показників. Мозаїка ефективності.</p> <p><b>П1.</b> Опитування. Розв'язування аналітичного завдання на тему: розробка та розрахунок HR-метрик для аналізу ефективності HR-стратегії підприємства. Презентація аналітичних доповідей на тему «Інноваційні HR-метрики: сучасні тренди».</p> <p><b>П2.</b> Кейси для дискусії на тему: Кадрова аналітика як джерело бізнес-інформації.</p>	<p>Н: пояснювально-ілюстративний, інструктивний, проблемно-пошукового, го викладу, пояснювально – спонукальний, евристичний, інструктивно-практичний. К: Опитування. Оцінювання аналітичного завдання, оцінювання аналітичної доповіді, виконання кейсів.</p>	<p>ЗК3, ЗК4, ЗК8, ЗК11, ЗК14, ФК1, ФК6, ФК10, ФК12, ФК14, ПРН27.</p>
9-10	2	3	<p><b>Тема 4. Основні етапи та підходи до проведення аудиту персоналу</b></p> <p><b>Л1.</b> Організаційний аспект аудиту персоналу. Соціально-психологічний аспект аудиту персоналу. Економічний аспект аудиту персоналу. Основні параметри аудиту персоналу за функціями управління. Аудит персоналу на стратегічному рівні. Основні принципи загального аудиту при внутрішньому аудиті персоналу. Послідовність проведення аудиту персоналу. Попередня діагностика. Аналіз соціального паспорта.</p> <p><b>П1.</b> Розв'язання аналітичного завдання на тему: Діагностика ефективності використання персоналу та</p>	<p>Н: пояснювально-ілюстративний, інструктивний, проблемно-пошукового, го викладу, пояснювально – спонукальний, евристичний, інструктивно-практичний.</p>	<p>ЗК3, ЗК4, ЗК7, ЗК8, ЗК11, ЗК14, ФК1, ФК4, ФК6, ФК7, ФК9, ФК11, ФК12, ФК14, ПРН27.</p>

			оцінювання впливу факторів на зміну рентабельності персоналу за наведеними даними. Опитування <b>П2.</b> Навчальне завдання для індивідуального виконання: Визначення рівнів проведення аудиту персоналу та дослідження підходи до аудиту персоналу, інструментарій проведення і послідовність проведення аудиту персоналу.	К: Оцінювання аналітичного завдання, виконання навчальних завдань, опитування.	
10		1	Модульна контрольна робота, частина 1 (МКР). Передбачає теоретичні та аналітичні завдання.	Н: відтворювальний метод.	Оцінювання ПРН за Т. 1-4
11-12	2	4	<b>Тема 5. Реалізація проектів в сфері HR-аналітики.</b> <b>Л1.</b> Формування культури даних та аналітики. Ключові фактори успішності управління проектами. Від розробки на основі проектування до «людноцентричного» дизайн-мислення. Фази кадрової аналітики для реалізації проектів. Розвиток data-орієнтованого підходу. Розвиток професійних навиків в сфері HR. Бізнес-направленість – модель «Do, Help, Fix». <b>П1.</b> Розв'язування аналітичного завдання за темою: Організаційна культура та її вплив на інновації – питання відповідності робочого середовища. Кейс для дискусії: Wrompton Viscycle: роль даних для розвитку бізнесу. Опитування. <b>П2.</b> Презентація аналітичних доповідей на тему «HR-метрики в Індустрії 4.0». Навчальне завдання для індивідуального виконання: Вибір та обґрунтування HR-метрик.	Н: проблемного викладу, пояснювально – спонукальний, евристичний, метод аналізу конкретних ситуацій, аналітичне завдання, дискусія, модерація. К: Оцінювання аналітичного завдання, виконання кейсу, виконання навчального завдання. опитування.	ЗК3, ЗК4, ЗК7, ЗК8, ЗК11, ЗК14, ФК1, ФК4, ФК6, ФК7, ФК9, ФК10, ФК12, ФК14, ПРН29.
13-14	2	4	<b>Тема 6. Аналіз продуктивності праці та управління винагородою.</b> <b>Л1.</b> Проектування та аналіз бізнес-процесів. Управління персоналом на основі бізнес-процесів. Поняття ролі – soft & hard. Планування, метрика, оцінка та управління ефективністю працівника на основі стандарту ролі. Управління компенсацією. Основні компоненти процесу компенсації. Методи формування, ефективність і витратність компенсаційного пакету. Грейдинг як основа побудови компенсаційного пакету. Технології грейдингу. Управління системою винагороди. Зв'язок зі стратегією, врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків. Види винагороди. Психологічні аспекти у системі винагороди. Управління залученістю персоналу. Аналіз задоволеності персоналу. <b>П1.</b> Розв'язування аналітичного завдання за темою: Аналіз продуктивності праці. <b>П2.</b> Презентації аналітичних доповідей на тему «Методи управління винагородою на підприємствах (за видами економічної діяльності)». Опитування	Н: проблемного викладу, пояснювально – спонукальний, евристичний, метод аналізу конкретних ситуацій, аналітичне завдання, дискусія, модерація. К: Оцінювання аналітичного завдання, доповідей, опитування.	ЗК2, ЗК4, ЗК7, ФК4, ФК6, ФК7, ФК12, ПРН27.
15-16	2	3	<b>Тема 7. Аналіз використання робочого часу та руху персоналу. Стратегічне планування персоналу.</b> <b>Л1.</b> Завдання та інформаційне забезпечення аналізу робочого часу та руху персоналу. Методи аналізу використання робочого часу. Аналіз балансу робочого часу. Класифікація втрат робочого часу. Визначення показників руху персоналу на основі форм статистичної	Н: проблемного викладу, пояснювально – спонукальний, евристичний, метод аналізу конкретних	ЗК7, ЗК11, ФК4, ФК6, ФК7, ФК10, ФК12, ПРН27.

			звітності підприємства. Зовнішній і внутрішній рух персоналу. Статистичний аналіз руху персоналу підприємства. <b>П1.</b> Розв'язування аналітичного завдання за темою: Аналіз ефективності використання робочого часу. <b>П2.</b> Навчальне завдання для командної роботи: статистичний аналіз руху персоналу підприємств. Опитування.	ситуацій, аналітичне завдання, дискусія, модерація. К: Оцінювання аналітичного завдання, навчального завдання, опитування.	
<b>17-18</b>	2	2	<b>Тема 8. Аналіз заробітної плати та мотивації персоналу.</b> <b>Л1.</b> Методика планування фонду оплати праці. Виконання плану фонду оплати праці працівників. Аналіз середньої заробітної плати. Структура винагород: грошові винагороди, соціальні пільги. Структура доходу працівника організації. Діагностика стану системи компенсацій в організації. Напрями аудиту винагород. Методи мотивації. <b>П1.</b> Навчальне завдання для командної роботи: Аналіз заробітної плати та рівня мотивації персоналу підприємства. <b>П2.</b> Презентації аналітичних доповідей на тему «Організаційний аналіз мереж (прикладі компаній)»	Н: проблемного викладу, пояснювально – спонукальний, евристичний, метод аналізу конкретних ситуацій, аналітичне завдання, дискусія, модерація. К: Оцінювання навчального завдання, доповіді.	ЗК3, ЗК4, ЗК11, ФК4, ФК10, ФК11, ФК14, ПРН27.
<b>18</b>		1	Модульна контрольна робота, частина 2 (МКР). Передбачає теоретичні та аналітичні завдання.	Н: відтворювальний метод.	Оцінювання ПРН за Т. 5-8
<b>18</b>		2	Семестровий контроль (Залік)	К: Оцінювання залікової контрольної роботи згідно РСО	
<b>Всього</b>	<b>18</b>	<b>36</b>			

Примітка: Л – лекції, П – практичні заняття, КП – комп'ютерний практикум, СР – самостійна робота, Н – методи навчання, К – контрольний захід, ПРН – програмний результат навчання

## 8. Самостійна робота здобувача вищої освіти

Навчальним планом передбачено 51 години самостійної роботи. На самостійну роботу виноситься:

Тиждень навчання	Обсяг годин	Завдання
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

**Підготовка до аудиторних занять:** опрацювання та осмислення інформації з лекційних занять, підготовка до практичних занять.

<b>1</b>	5	<i>Тема 1. Підготовка до виконання кейсів. Опрацювання навчальних матеріалів за тематикою стратегічного розвитку HR-аналітики в умовах цифровізації. Підготовка презентації з рішенням аналітичного завдання на тему: Оптимізація податків та HR.</i>
<b>2</b>	6	<i>Тема 2. Підготовка до опитування та виконання навчального завдання на тему: Методи планування потреб у персоналі. Підготовка аналітичної доповіді на тему: Вплив цифровізації на HR-аналітику. Опрацювання стандарту ISO 30414.</i>
<b>3</b>	5	<i>Тема 3. Опрацювання прикладів стратегічних карт цілей, підготовка доповіді з презентацією на тему «Інноваційні HR-метрики: сучасні тренди» та підготовка до опитування.</i>
<b>4</b>	5	<i>Тема 4. Підготовка домашнього завдання на тему: Аналіз соціального паспорту. Виконання аналітичного завдання щодо діагностики ефективності використання персоналу та оцінювання впливу факторів на зміну рентабельності персоналу за наведеними даними. Підготовка до опитування.</i>



5	5	Тема 5. Підготовка до аналітичного завдання: Організаційна культура та її вплив на інновації – питання відповідності робочого середовища. Підготовка аналітичної доповіді на тему «HR-метрики в Індустрії 4.0».
6	5	Тема 6. Дослідження матеріалів для самостійного опрацювання на тему: Грейдинг як основа побудови компенсаційного пакету. Підготовка аналітичної доповіді на тему «Методи управління винагородою на підприємствах (за видами економічної діяльності)»
7	5	Тема 7. Підготовка до аналітичного завдання: Аналіз ефективності використання робочого часу. Пошук та зведення даних для аналізу на підприємстві.
8	5	Тема 8. Опрацювання завдання щодо аналізу заробітної плати та рівня мотивації персоналу. Підготовка аналітичної доповіді на тему «Організаційний аналіз мереж (прикладі компаній)»

**Підготовка до виконання модульної контрольної роботи:** дисципліна передбачено 1 модульну контрольну роботу, яка складається з двох частин.

9	2	Модульна контрольна робота, частина 1 Передбачає теоретичні та аналітичні завдання за темами 1-4. МКР виконується на практичному занятті № 10
18	2	Модульна контрольна робота, частина 2 Передбачає теоретичні та аналітичні завдання за темами 5-8. МКР виконується на практичному занятті № 18

**Підготовка до складання семестрового контролю** у формі заліку.

<b>Сесія</b>	6	Підготовка передбачає наскрізне повторення матеріалу вивченого курсу.
--------------	---	---

Курсова робота є окремим освітнім компонентом з відповідним силабусом

## 9. Політика та контроль

### 10. Політика навчальної дисципліни (освітнього компонента)

#### **Правила відвідування занять**

Відвідування занять є вільним, бали за присутність на лекція та практичних заняттях не додаються. Втім, вагома частина рейтингу формується через активну участь у заходах на практичних заняттях.

Варто дотримуватись розкладу занять, при запізненні більше ніж на 15 хв., долучатись до другої частини заняття (після перерви).

#### **Правила поведінки на заняттях**

Дотримання норм етичної поведінки визначених у Кодексі честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (<https://kpi.ua/code>).

На території університету студенти мають поводити себе відповідно до Правил внутрішнього розпорядку (<https://kpi.ua/admin-rule>). В аудиторіях на лекційних та практичних заняттях, а також під час проведення занять у формі відеоконференції, користуватись мобільним телефоном потрібно у беззвучному режимі і тільки для пошуку необхідної для виконання завдань інформації, у т.ч. в інтернеті.

Під час дистанційного режиму навчання потрібно мати та використовувати інформацію розміщену на Платформі дистанційного навчання «Сікорський».

#### **Правила призначення заохочувальних та штрафних балів**

Заохочувальні бали можуть бути отримані за додаткове проходження онлайн курсів, наукову активність, зокрема: публікації у зарубіжних виданнях та виданнях, що входять до наукометричних баз, використання власних наукових досліджень під час підготовки аналітичних та навчально-дослідницьких завдань. Студентам можуть нараховуватись заохочувальні бали (усього – не більше 10 балів) за такі види наукової та дослідної роботи:

- проведення науково-дослідної роботи за темами, що виносяться на самостійне вивчення (НДР), результати якої представлено у вигляді наукової статті, есе, наукових тез, презентації, огляду наукових праць тощо (ваговий бал – 10);

- участь у конкурсах наукових робіт, що відповідають тематиці дисципліни (ваговий бал – 10).

Штрафні бали не передбачаються.

### **Політика оцінювання контрольних заходів**

Оцінювання контрольних заходів відбувається відповідно до Положення про систему оцінювання результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/node/37>), Положення про поточний, календарний та семестровий контроль результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/32>).

Нижня межа позитивного оцінювання кожного контрольного заходу складає не менше 60% від балів, визначених для цього контрольного заходу, а негативний результат оцінюється в 0 балів.

Календарний контроль проводиться двічі на семестр і передбачає проведення модульної контрольної роботи (поділеної на 2 частини), яка здійснюється у вигляді письмової контрольної роботи, що містить теоретичні та аналітичні завдання. Умовою отримання позитивної оцінки з календарного контролю з навчальної дисципліни є значення поточного рейтингу здобувача не менше, ніж 50 % від максимально можливого на час проведення такого контролю.

Семестровий контроль проводиться у формі заліку за РСО-1 (першого типу), що передбачає виконання завдань впродовж семестру і оцінювання результатів навчальної діяльності здобувача.

Зі здобувачами, які виконали всі умови допуску до заліку та мають рейтингову оцінку менше 60 балів, а також з тими здобувачами, хто бажає підвищити свою рейтингову оцінку, на останньому за розкладом занятті з дисципліни в семестрі викладач проводить семестровий контроль у вигляді залікової контрольної роботи або співбесіди.

Після виконання залікової контрольної роботи, якщо оцінка за залікову контрольну роботу більша ніж за рейтингом, здобувач отримує оцінку за результатами залікової контрольної роботи. Якщо оцінка за залікову контрольну роботу менша ніж за рейтингом, застосовується «жорстка» РСО – попередній рейтинг здобувача (за винятком балів за семестрове індивідуальне завдання) скасовується і він отримує оцінку з урахуванням результатів залікової контрольної роботи. Цей варіант формує відповідальне ставлення здобувача до прийняття рішення про виконання залікової контрольної роботи, змушує його критично оцінити рівень своєї підготовки та ретельно готуватися до заліку.

### **Політика дедлайнів та перескладань**

Формування семестрового рейтингу студента ґрунтується на своєчасному виконанні поточних завдань, написанні модульної контрольної роботи згідно графіку викладання дисципліни. Якщо контрольні заходи, або виконання завдань пропущені з поважних причин (хвороба або вагомі життєві обставини), надається можливість додатково скласти завдання протягом найближчого тижня або відпрацювати пропущення заняття шляхом виконання індивідуальних завдань. Порухення термінів і невиконання завдання з неповажних причин, може не дати змоги набрати відповідну кількість балів для отримання заліку. Детальніше – Положення про поточний, календарний та семестровий контроль результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://kpi.ua/files/n3277.pdf>).

Порядок ліквідації академічної заборгованості та перескладання семестрового контролю регулюється Положенням про поточний, календарний та семестровий контроль результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/32>). Здобувач, у якого за результатами семестрового контролю виникла академічна заборгованість, має право її ліквідувати відповідно до Положення про надання додаткових освітніх послуг здобувачам вищої освіти в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/177>).

### **Процедура оскарження результатів контрольних заходів**

У випадку не згоди здобувача з оцінкою за результатами контрольного заходу, він має право подати апеляцію у день оголошення результатів відповідного контролю на ім'я декана факультету за процедурою визначеною Положенням про апеляції в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/182>).

### **Політика щодо академічної доброчесності**

Необхідним під час виконання завдань з дисципліни є дотримання політики та принципів академічної доброчесності, які, у тому числі викладено у Кодексі честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (<https://kpi.ua/code>), Положенні про систему запобігання академічному плагіату в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/node/47>).

### **Визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті**

Порядок визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті регламентує Положення про визнання в КПІ ім. Ігоря Сікорського результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/179>).

Можуть бути зараховані окремі змістовні модулі або теми дисципліни. В разі зарахування лише окремого змістовного модуля / модулів дисципліни, здобувач звільняється від виконання відповідних завдань, отримуючи за них максимальний бал відповідно до рейтингової системи оцінювання.

### **Дистанційне навчання**

За відповідних умов навчання може проводитись у дистанційному режимі згідно Положення про дистанційне навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/188>)

У режимі дистанційного навчання заняття відбуваються у вигляді онлайн-конференції у програмі Zoom - посилання на конференцію видається на початку семестру.

З метою забезпечення якісної підготовки здобувачів, дистанційний курс дисципліни розміщено на Платформа дистанційного навчання «Сікорський» (<https://www.sikorsky-distance.org>). Для проведення синхронного режиму навчання використовується платформа Zoom, Google Meet.

## **11.8. Види контролю та рейтингова система оцінювання результатів навчання (PCO)**

Оцінювання ґрунтується на застосуванні рейтингової системи оцінювання (згідно Положення про систему оцінювання результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/37>), яка передбачає систематичну роботу здобувача протягом семестру і складається з наступних заходів:

### **Рейтинг з кредитного модуля складається з балів, що він отримує за:**

#### **1. Стартові бали (max 100 балів):**

- відповіді на практичних заняттях (опитування, участь у дискусії за результатами опрацювання кейсів);
- опрацювання аналітичних завдань;
- написання аналітичної доповіді;
- виконання навчальних завдань (індивідуальна/командна роботи);
- модульна контрольна робота.

#### **● Поточний контроль:**

**Відповіді на практичних заняттях (max 10 балів).**

**Розрахунок за одну відповідь на практичному занятті (5 відповідей):**

2 бали	Активна робота, повні відповіді під час опитування
1 бал	Робота з доповненням до відповідей інших здобувачів
0 балів	Пасивність

**Опрацювання аналітичних завдань (max 25 балів).**

**Розрахунок за одне завдання (5 завдань):**

5 балів	Якісно виконане завдання, результати обґрунтовані і доведені
4 бали	Гарно виконане завдання, містить обґрунтовані частини
3 бали	Завдання виконане, але є деякі незначні неточності
0 балів	Завдання не виконане

Написання аналітичної доповіді (має 25 балів).

Розрахунок за одну доповідь (5 доповідей):

5 балів	Творче розкриття завдання і вільне володіння матеріалом
4 бали	Гарно виконане завдання, містить обґрунтовані частини
3 бали	Завдання виконане, але є деякі незначні неточності
0 балів	Завдання не виконане

Виконання навчальних завдань на практичних заняттях (індивідуальна/командна робота) (має 20 балів).

Розрахунок за одне завдання (5 завдань):

4 бали	Якісно виконане завдання, результати обґрунтовані і доведені
3 бали	Завдання виконане, але є деякі незначні неточності
0 балів	Завдання не виконане

Модульна контрольна робота: (має 20 балів)

МКР (2 частини, кожна – має 10 балів) включає: 1) теоретичні питання (2 бали), 2) аналітичне завдання (3 бали).

10 балів	1) викладено питання всебічно, безпомилково і логічно; 2) аналітичне завдання виконане правильно, результати обґрунтовані
9 балів	1) викладено питання безпомилково, достатньо повно і без ознак плагіату; 2) витримано логіку вирішення аналітичного завдання, але припущено несуттєвих помилок
8-7 балів	1) викладено питання не повністю, основні аспекти розкрито; 2) допущено помилки при виконанні аналітичного завдання, відповідь недостатньо обґрунтована
6 балів	1) не розкрито питання або викладення відсутнє; 2) у логіці вирішення аналітичного завдання присутнє нерозуміння його суті, завдання виконане на основі припущень
0 балів	Завдання контрольної роботи не виконані, або виконані неправильно

- **Календарний контроль:** проводиться двічі на семестр.

Тиждень	Умови отримання атестації
8 тиждень	Поточний рейтинг не менше 15 балів. Наявність 2х аналітичних доповідей та Розв'язування 2х аналітичних завдань.
14 тиждень	Поточний рейтинг не менше 25 балів.

- **Семестровий контроль (залік)** (має 100 балів).

Умовою допуску до заліку є виконання усіх навчальних завдань (кейсів, вправ та тренінгів практичних навичок).

Залік отримується студентом без додаткових випробувань, якщо сума набраних балів не менша за 60. Студент, який у семестрі отримав більше 60 балів, але бажає підвищити свій результат, може взяти участь у заліковій контрольній роботі. У цьому разі остаточний результат складається із балів, що отримані на заліковій контрольній роботі.

Здобувачі, які виконали всі умови допуску до заліку та мають рейтингову оцінку менше 60 балів складають залікову контрольну роботу. Остаточний результат складається із балів, що отримані на заліковій контрольній роботі.

Залікова контрольна робота проводиться на останньому за розкладом занятті з дисципліни.

Залікова контрольна робота оцінюється із 100 балів. Контрольне завдання цієї роботи складається з трьох частин: теоретичні питання (2 питання); тестові завдання (60 тестів); аналітичне завдання (1 завдання):

<i>Теоретичні питання</i>	
10 балів	Відповідь на питання викладено правильно, всебічно, безпомилково і логічно
9-8 балів	Відповідь на питання викладено безпомилково, не достатньо повно проте з застосуванням набутих теоретичних знань
7-6 балів	Відповідь на питання викладено не повністю, але основні аспекти розкрито
0 балів	Не має відповіді
<i>Тестові завдання</i>	
1 бал	Відповідь вірна
0 балів	Відповідь не вірна
<i>Аналітичне завдання</i>	
20 балів	Продемонстровано знання матеріалу і вдало його застосовано для розрахунків, аналізу та доведення, наведено висновки з застосуванням набутих знань та вмінь
19-18 балів	Аналітичне завдання виконане, розрахунки вірні, однак не наведено висновків за результатами або допущено несуттєві помилки у твердженнях
17-16 балів	Отримане рішення вірне, отримані дані мають суттєві помилки в поясненні або доведенні
15-14 балів	Аналітичне завдання виконане з незначними помилками, але визначене рішення необґрунтоване
13-12 балів	Аналітичне завдання виконане частково, не містить обґрунтувань, застосування набутих теоретичних міркувань та аналітики, відповідної пройденому курсу
0 балів	Завдання не виконано

Максимальний бал за курс – 100 балів.

*Таблиця відповідності рейтингових балів оцінкам за університетською шкалою:*

<i>Кількість балів</i>	<i>Оцінка</i>
100-95	Відмінно
94-85	Дуже добре
84-75	Добре
74-65	Задовільно
64-60	Достатньо
Менше 60	Незадовільно
Не виконані умови допуску	Не допущено

- 9. Додаткова інформація з дисципліни (освітнього компонента)
  - Перелік питань, які виносяться на семестровий контроль (додаток А до силабусу).
  - Можливе зарахування сертифікатів проходження дистанційних чи онлайн курсів за відповідною тематикою у рейтинг здобувача («Coursera», «Prometheus»).
  - Викладення дисципліни може бути переведено у дистанційну форму за відповідних умов згідно розпоряджень університету.

**Робочу програму навчальної дисципліни (силабус):**

**Складено** професором кафедри економічної кібернетики, д.е.н., проф.,

Трофименко Оленою Олексіївною

**Ухвалено** кафедрою економічної кібернетики (протокол № 18 від 28.06.2023 р.)

**Погоджено** Методичною комісією факультету менеджменту та маркетингу (протокол № 11 від 30.06.2023 р.)

**ДОДАТОК А**  
**Перелік для підготовки до заліку**

1. Роль HR-аналітики в стратегії бізнесу.
2. Системний підхід. Цілі та стратегія організації. Життєвий цикл компанії.
3. Поняття HR-аналітики. 8 кроків ефективності: HR-аналітика та бізнес.
4. Основні напрями застосування HR-аналітики.
5. Вплив інструментарію HR-аналітики на розвиток компанії.
6. Роль HR у бізнесі та суб'єкти економічних відносин в сфері HR.
7. HR-аналітика на різних етапах розвитку компанії
8. HR Digital: HR-автоматизація. HR-аналітика. HR-маркетинг.
9. IT-рекрутинг . Smart-рекрутинг.
10. Електронне навчання.
11. HR-аналітика як ключовий фактор для прийняття рішень.
12. Архітектура HR-системи. Зв'язок бізнес-стратегії та HR-стратегії.
13. HR-стратегія в залежності від зрілості компанії: фокус і виклики.
14. Стратегічна карта цілей. KPI та критерії їх вибору.
15. Показники в HR-аналітиці. Метрики і цілі в HR.
16. Функціональні сфери для вимірювання в HR-аналітиці.
17. HR-аналітика: сучасні виклики та перспективи.
18. Побудова HR-команди для реалізації завдань HR-аналітики.
20. Управління та розвиток персоналу за рівнями зрілості.
21. Зв'язок стратегії із цінностями організації.
22. Побудова організаційної структури на основі процесного підходу.
23. Проектування та аналіз бізнес-процесів. Управління персоналом на основі бізнес-процесів.
25. Ролі у процесі. Поняття ролі – soft & hard. Планування, метрика, оцінка та управління ефективністю працівника на основі стандарту ролі.
26. Управління компенсацією. Основні компоненти процесу компенсації.
27. Методи формування, ефективність і витратність компенсаційного пакету.
28. Системний підхід до внутрішніх комунікацій. Стратегія внутрішніх комунікацій. Цілі, канали, специфіка, інструменти аналізу та планування комунікацій.
29. Підхід до ролі HR-аналітика на сучасному підприємстві.
30. Відмінність ролі HR-аналітика від інших ролей. HR-аналітик-професія майбутнього.
31. Побудова, аналіз та розвиток HR-бренду.
32. Аналіз продуктивності праці: сучасні метрики.
33. Методи залучення персоналу.
34. Зв'язок відбору з HR-стратегією. Планування потреб у персоналі.
35. Профіль ролі як основа відбору.
36. Методи діагностики кандидатів. Відбір за компетенціями. Підходи, методи, аналітика. Підходи до розробки центру оцінки.
37. Методи аналізу використання робочого часу та руху персоналу.
38. Розвиток data-орієнтованого підходу в HR-аналітиці.
39. Етапи проведення аудиту персоналу.
40. Систематизація факторів в аналізі соціально-трудоових показників.
41. Аналіз залученості персоналу. Аналіз задоволеності персоналу.
42. Аналіз ефективності персоналу: за результатами, за компетенціями.
43. Методи проведення оцінки. Роль менеджерів у performance management.
44. Оціночні заходи для діагностики потенціалу співробітників. Матриця оцінки.
44. Зв'язок системи винагороди з системою оцінки

45. Фази кадрової аналітики для реалізації проектів.
46. Напрями та прикладі реалізації проектів в сфері HR-аналітики.
47. Грейдинг як основа побудови компенсаційного пакету.
48. Аналіз балансу робочого часу. Класифікація втрат робочого часу.
49. Зовнішній і внутрішній рух персоналу. Статистичний аналіз руху персоналу підприємства.
50. Вплив цифровізації на HR-аналітику.